

Крочак М. С.

аспірант кафедри економіки підприємства

Шегда А. В.

д-р екон.наук, професор

Київський національний університет ім. Тараса Шевченка

ВПЛИВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ВИБІР СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В даний час кризова ситуація в країні призводить до того, що промислові підприємства здійснюють свою діяльність в умовах сильної невизначеності, і тому, існує необхідність мати уявлення, з яким рівнем невизначеності зіткнулося промислове підприємство. Словник подає нам таке визначення: невизначеність в системі – це ситуація, коли повністю або частково відсутня інформація про можливі стани системи і зовнішнього середовища [1]. Можна виділити чотири типи невизначеності:

- 1) досить точно прогнозоване майбутнє;
- 2) альтернативні варіанти майбутнього;
- 3) діапазон можливих варіантів майбутнього;
- 4) повна невизначеність [2].

Досить точно прогнозоване майбутнє. На цьому рівні невизначеність тут не має особливого впливу на формування стратегії розвитку виробничого підприємства. Менеджерам досить розробити одну стратегію майбутнього розвитку, що має необхідний ступінь точності і стане базою для корпоративної стратегії..

Другий вид невизначеності – найпоширеніший. Під час формування стратегій в умовах альтернативних варіантів майбутнього менеджери мають справу з класичною ситуацією невизначеності другого рівня: кожен з можливих варіантів цілком ясний, але передбачити, який з них буде реалізований, вкрай складно. У цій ситуації невизначеності керівництву підприємства необхідно розробити кілька відокремлених сценаріїв, кожен з яких повинен ґрунтуватися на тому чи іншому варіанті розвитку подій. [3].

Стратегії в умовах діапазону можливих варіантів майбутнього дозволяють виявити діапазон можливих варіантів майбутнього. Він визначається декількома змінними, але результат може знаходитися в будь-якій точці цього діапазону. З такою невизначеністю можуть зіткнутися промислові підприємства, якщо вони починають діяти на нових регіональних ринках. Для початку, як і при другому вигляді невизначеності, необхідно виявити ряд сценаріїв, які описали б альтернативні варіанти майбутнього, а вже потім зосередитися на відстеженні ринкових сигналів і змінах в законодавстві.

Четвертий вид невизначеності – найбільш багатовимірний. Тут практично неможливо прогнозувати стратегію розвитку промислового підприємства, так як не можна визначити ні сценарій, ні навіть діапазон можливих результатів. У цьому випадку компаніям необхідно визначити індикатори, здатні сигналізувати

про позитивні або негативні зміни на ринку. Керуючись такими індикаторами, менеджери зможуть відслідковувати еволюцію ринку та модифікувати стратегію в міру надходження нової інформації.

В умовах невизначеності компанія може зайняти одну з трьох стратегічних позицій: формуючу, адаптивну і зберігання права на участь у грі.

Компанії, які обрали формуючу стратегію, прагнуть змінити структуру галузі відповідно до власної концепції. Сама стратегія полягає в створенні нових ринкових можливостей шляхом радикальної реорганізації відносно стабільних галузей з першим видом невизначеності або за допомогою встановлення контролю над розвитком ринку в галузях з більш високою невизначеністю.

Прихильники адаптивної стратегії, навпаки, приймають і нинішню економічну, і майбутню структуру галузі як даність. Вони лише реагують на надані ринком можливості.

Третя позиція – збереження права на участь в грі – представляє собою особливу форму адаптивної стратегії, яка використовується тільки при другому, третьому і четвертому видах невизначеності. Вона полягає в здійсненні інвестицій крок за кроком з метою досягнення привілейованого положення. Такий стан дозволить компанії дочекатися зниження рівня невизначеності, а потім вибрати ту чи іншу стратегію [4].

Нижче наведена залежність вибору стратегічної позиції від того чи іншого типу невизначеності.

У передбачуваному середовищі більшості промислових підприємств необхідно дотримуватися адаптивної стратегії – вдосконалення продукції або поліпшення застосовуваних технологій у виробництві; будь-яких революційних зрушень в галузі не відбувається. Також можна використовувати і формуючу стратегію, але підприємство, яке намагається змінити усталену галузеву структуру значно збільшує невизначеність ринку.

В умовах другого та третього виду невизначеності використовується формуюча стратегія, але у другому випадку вона націлена на підвищення ймовірності втілення конкретного сценарію, а в третьому – на надання ринку загального імпульсу до розвитку, у вигідному для підприємства напрямку.

Максимальний ступінь невизначеності може забезпечити промислового підприємству, який обрав формуючу стратегію, більш високу прибутковість і менший ризик, хоча звучить це нелогічно. Роль підприємства, котрий наважився прийняти формуючу стратегію, що полягає в тому, щоб створити загальне уявлення про майбутнє, яке послугує орієнтиром для інших учасників ринку і посприяє руху галузі до більш стабільної та сприятливої ситуації. Тут також часто застосовується стратегія збереження права на участь в грі.

Отже, рішення про вибір оптимальної стратегії підприємства повинно базуватися на попередньому аналізі рівня невизначеності ринкового середовища, що дозволить розробити стратегію, що точно відповідає даному рівню невизначеності та зайняти одну з трьох стратегічних позицій: формуючу, адаптивну і зберігає право на участь у грі.

Список використаних джерел:

1. Словники [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://slovari.yandex.ru/dict/lopatnikov/article/lop/lop-0888.htm>
2. Ткаченко Д. Д. Совершенствование методов стратегического планирования развития промышленного предприятия : дис. ... канд. экон. наук / Д. Д. Ткаченко. Волгоград, 2006. 193 с Ансофф И. Стратегическое управление : Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
3. Корнеева Т. Ю. Формирование стратегии развития промышленных предприятий в условиях неопределенности / Т. Ю. Корнеева, С. А. Никитин // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2009. – № 2–2.
4. Кортні Х. Стратегія в умовах невизначеності / Х. Кортні, Дж. Керкленд, П. Вігері // Економічні стратегії. – 2002. – № 6. – С. 78–85.